



คู่มือ การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)



คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลท่าเวียงตาล
อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่

คำนำ

ตามที่พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ ๒๐ เมษายน ๒๕๖๑ โดยมาตรา ๗๙ บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งกระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ นั้น

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลท่าวังตาล เล็งเห็นถึงประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงดังกล่าว จึงได้จัดให้มีการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นกรอบขั้นตอนของการดำเนินงานที่ได้มาตรฐานและเป็นไปตามหลักวิชาการกรอบการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) ที่เหมาะสม รวมทั้งกำหนดแนวทางบริหาร ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงาน ด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ของ กระทรวงการคลัง เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจในแนวทางการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลท่าวังตาล อันจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการทำงานและบริหารงานของเทศบาลตำบลท่าวังตาลให้เป็นประโยชน์สูงสุด

ท้ายที่สุดนี้ คู่มือการบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีเจตนาเพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร และสร้างความเข้าใจ ในขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรแก่ผู้บริหารและบุคลากรของเทศบาลตำบลท่าวังตาลรวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการดำเนินการตามมาตรการลดความเสี่ยงเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง
เทศบาลตำบลท่าวังตาล

สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	
หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์	๑
การดำเนินงานบริหารความเสี่ยง	๒
แนวทางการบริหารความเสี่ยง	๒
บทที่ ๒ ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลท่าวังตาล	
ประวัติความเป็นมา	๓
วิสัยทัศน์	๓
ยุทธศาสตร์การพัฒนา	๓
โครงสร้างหน่วยงาน	๔
อำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างหน่วยงาน	๔-๗
บทที่ ๓ แนวทางการบริหารความเสี่ยง	
แนวทางดำเนินงาน	๘
กลไกการบริหารความเสี่ยง	๘-๙
โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง	๑๐
หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง	๑๐-๑๑
บทที่ ๔ กระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง	
การระบุความเสี่ยง	๑๓-๑๔
การประเมินความเสี่ยง	๑๔-๑๗
การจัดการความเสี่ยง	๑๘
การติดตามการประเมิน	๑๘
การรายงานและติดตามผล	๑๙
การทบทวนการบริหารความเสี่ยง	๑๙
บรรณานุกรม	๒๐
ภาคผนวก	๒๑-๒๙

บทที่ ๑

บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะช่วยให้การบริหารงานและการตัดสินใจด้านต่างๆ เช่น การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การติดตามควบคุมและวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดการสูญเสียและโอกาสที่ทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรภายใต้สภาวะการดำเนินงานของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งเป็นความไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงกำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง และต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ กระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๒ ได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามยุทธศาสตร์ที่หน่วยงานของรัฐกำหนด

ดังนั้น คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง เทศบาลตำบลท่าวังตาล จึงจำเป็นต้องจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จัดทำโดยอ้างอิงกรอบหลักการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตาม แนวทาง COSO (COSO ERM Integrated Framework) ประกอบกับกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตามที่ กระทรวงการคลัง ได้กำหนดขึ้น

๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรของเทศบาลตำบลท่าวังตาล เข้าใจหลักการกระบวนการ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

๒. เพื่อให้ผู้บริหารมีเครื่องมือในการควบคุมกำกับการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

๓. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีแนวทาง กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจนสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลท่าวังตาล ซึ่งจะนำไปสู่การลดโอกาสและผลกระทบความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

๓. การดำเนินงานบริหารความเสี่ยง

เทศบาลตำบลท่าวังตาล ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารการจัดการความเสี่ยง

๔. นิยามความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับและโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ลักษณะของความเสี่ยง สามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ ส่วน ดังนี้

๑) ปัจจัยเสี่ยง คือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง ที่ทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยปัจจัยเสี่ยงแบ่งได้ ๒ ด้านดังนี้

๑.๑ ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย คู่แข่ง เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

๑.๒ ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น ภาวะเปรียบเทียบ ข้อบังคับภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารและการจัดการ ความรู้/ความสามารถของบุคลากร กระบวนการทำงาน ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ เครื่องมือ/อุปกรณ์

๒) เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือนโยบาย

๓) ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่น่าจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของ ความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

ระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System) หมายถึง ระบบการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้ง กระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ประเมินได้ควบคุมได้และ ตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

บทที่ ๒

ข้อมูลพื้นฐานของเทศบาลตำบลท่าวังตาล

๑. ประวัติความเป็นมา

ตำบลท่าวังตาล ได้พัฒนาการมาจากชุมชนโบราณสถานเวียงกุมกาม ซึ่งพญามังรายทรงสร้างขึ้น ในราว พ.ศ. ๑๘๓๗ ในบริเวณที่ราบลุ่มแม่น้ำปิง เป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนยาวตามลำน้ำปิงสายเก่า ตัวเมืองวางแนว ทแยงทิศตะวันออกเฉียงใต้สู่ตะวันตกเฉียงเหนือ โดยกำแพงด้านเหนือเลียบบึงท่า การวางผังเมืองในแนวทแยง คงช่วยชะลอการส่งน้ำจากแม่น้ำเข้าคูเมือง เพื่อมิให้น้ำไหลแรงจนทำให้คูเมืองเสียหาย หลังจากพญามังรายสร้าง เมืองเชียงใหม่ เวียงกุมกามจึงมีฐานะเป็นพินนาภูมิคาม จนกระทั่งสมัยธนบุรี ชื่อของพินนาภูมิคามได้หายไป แต่ กลับปรากฏเป็นชื่อ “ท่าวังตาล” เมื่อพระเจ้ากรุงธนบุรีทรงกองทัพธนบุรีมาช่วยพระยาจำบ้านและพระเจ้ากาวิละ ต่อสู้กับพม่า (พ.ศ. ๑๓๑๗) ซึ่งยึดครองเมืองเชียงใหม่ โดยสู้รบกันที่ท่าวังตาล ในสมัยพระเจ้ากาวิละ ท่าวังตาลเป็น ทำน้ำที่สำคัญแห่งหนึ่ง เมื่อพระเจ้ากาวิละเดินทางกลับจากกรุงเทพฯ พระเจ้ากาวิละจะขึ้นเรือที่ท่าวังตาล เช่นกัน ท่าวังตาลจึงเป็นท่าน้ำสืบมา จนกระทั่งการคมนาคมทางน้ำหมดความสำคัญลง ต่อมาในสมัยพระเจ้ากาวิโลรส สุริยวงค์ และสมัยพระเจ้าอินทวิชยานนท์ ได้ใช้สถานที่นี้เป็นที่ประหารชีวิตนักโทษเมืองเชียงใหม่ ปัจจุบันคือ สุสานท่าวังตาล ตำบลป่าแดด อำเภอเมืองเชียงใหม่ ภายหลังจากที่ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. ๒๕๓๗ ในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ทำให้ตำบลท่าวังตาลมีฐานะเป็นนิติบุคคล ตามกฎหมาย ตั้งแต่วันที่ ๒ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๓๘ และเป็นตำบลหนึ่งที่มีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุน ๓ ปี ย้อนหลัง ติดต่อกันไม่ต่ำกว่า ๑๕๐,๐๐๐ บาท ได้รับการยกฐานะเป็นหน่วยบริหารราชการส่วนท้องถิ่น ที่เรียกกันว่า องค์การบริหารส่วนตำบล ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง รายชื่อสภาตำบลที่จะจัดตั้งเป็นองค์การบริหาร ส่วนตำบล ประกาศ ณ วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๔๖ และยกฐานะเป็นเทศบาลตำบลท่าวังตาล เมื่อวันที่ ๒๒ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๒ ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย ลงวันที่ ๑๙ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๐ เทศบาลตำบล ท่าวังตาล ปัจจุบันตั้งอยู่เลขที่ ๑๔๙/๑ หมู่ที่ ๒ ตำบลท่าวังตาล อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ แบ่งเขต การปกครองออกเป็น ๑๓ หมู่บ้านและแบ่งเขตการปกครองตามเขตการเลือกตั้ง ออกเป็น ๒ เขต

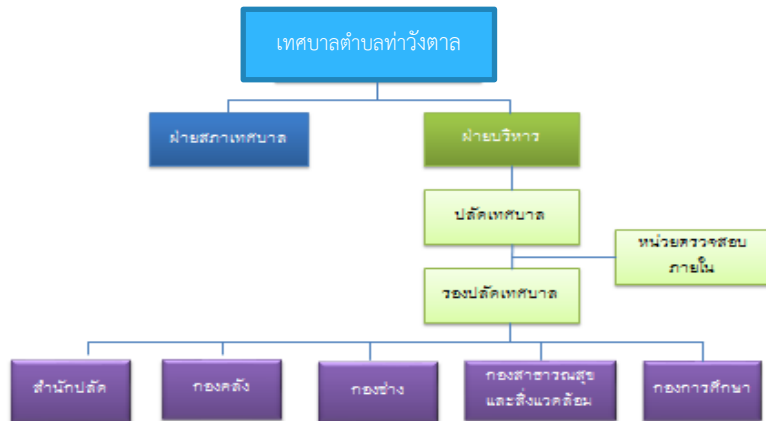
๒. วิสัยทัศน์

ท่าวังตาลเมืองน่าอยู่ มุ่งเน้นธรรมาภิบาล บริการอย่างมีคุณภาพ

๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนา

๑. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน
๒. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านสังคมและส่งเสริมคุณภาพชีวิต
๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการจัดการจัดระเบียบชุมชนสังคมและความสงบเรียบร้อย
๔. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
๕. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการศึกษาและวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น
๖. ยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านการบริหารจัดการที่ดี

๔. โครงสร้างหน่วยงาน



๕. อำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างหน่วยงาน ดังนี้

สภาเทศบาล	<ol style="list-style-type: none"> ๑. ออกเทศบัญญัติ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนในเขตเทศบาล ๒. ตรวจสอบการบริหารงานของนายกเทศมนตรี ๓. ให้ความเห็นชอบเทศบัญญัติงบประมาณ ๔. นำปัญหาความเดือดร้อนและความต้องการของประชาชนในเขตเทศบาล เสนอต่อสภาเทศบาล และนายกเทศมนตรี
ฝ่ายบริหาร	<ol style="list-style-type: none"> ๑. กำหนดนโยบาย โดยไม่ขัดต่อกฎหมายและรับผิดชอบในการบริหารราชการของเทศบาลให้เป็นไปตามกฎหมาย เทศบัญญัติและนโยบาย ๒. สั่ง อนุญาตและอนุมัติเกี่ยวกับราชการของเทศบาล ๓. วางระเบียบเพื่อให้งานของเทศบาลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ๔. รักษาการให้เป็นไปตามเทศบัญญัติ ๕. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ และกฎหมายอื่น
ปลัดเทศบาล	<p>เป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานเทศบาลและลูกจ้างเทศบาลรองจากนายกเทศมนตรีรับผิดชอบควบคุมดูแลราชการประจำของเทศบาลให้เป็นไปตามนโยบายและมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดหรือตามที่นายกเทศมนตรีมอบหมาย</p>
รองปลัดเทศบาล	<p>ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ให้เป็นไปตามนโยบายและมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดหรือตามที่ปลัดมอบหมาย</p>

<p>สำนักปลัด</p>	<p>มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานราชการทั่วไป ของเทศบาล และราชการที่มีได้กำหนดหน้าที่ของส่วนราชการใดเทศบาลโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในเทศบาล ให้เป็นไปตามนโยบายแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการของเทศบาลตำบล งานด้านธุรการ งานสารบรรณ การจัดทำแผนพัฒนา การจัดทำร่างข้อบัญญัติตำบล การจัดทำทะเบียนสมาชิกสภาเทศบาลตำบล การให้คำปรึกษาหน้าที่และความรับผิดชอบการปกครองบังคับบัญชาของพนักงานเทศบาล ลูกจ้าง และพนักงานจ้าง การบริหารงานบุคคลของเทศบาล ดำเนินการเกี่ยวกับอนุญาตต่าง ๆ และปฏิบัติงานที่ไม่อยู่ในความรับผิดชอบของส่วนราชการที่เรียกชื่ออื่น รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการในเทศบาล ให้เป็นไปตามนโยบายแนวทางและแผนปฏิบัติราชการของเทศบาลตำบล โดยมีโครงสร้างงานในสำนักงานปลัด โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในเป็น ๑ ฝ่าย ๑๑ งาน คือ</p> <p>๑.ฝ่ายอำนวยการ ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none">(๑) งานบริหารงานทั่วไป(๒) งานทรัพยากรบุคคล(๓) งานธุรการ(๔) งานนโยบายและแผน(๕) งานกิจการสภา(๖) งานเลือกตั้ง(๗) งานรับเรื่องร้องเรียน/ร้องทุกข์(๘) งานพัฒนาชุมชน(๙) งานประชาสัมพันธ์(๑๐) งานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย(๑๑) งานกฎหมายและคดี
<p>กองคลัง</p>	<p>มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีและทะเบียนรับ - จ่ายเงินทุกประเภท เกี่ยวกับการเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่ง การฝากเงิน การตรวจเงินของเทศบาลตำบล รวบรวมสถิติเงินได้ประเภทต่าง ๆ การเบิกตัดปี การขยายเวลาเบิกจ่ายเงินงบประมาณ การหักภาษีและนำส่งรายงานเงินคงเหลือประจำวัน การรับและจ่ายขาดเงินสะสมของเทศบาล การยืมเงินตราของราชการ การจัดสรรผลประโยชน์จากสิ่งก่อสร้างและทรัพย์สิน ตรวจสอบงานของจังหวัดและสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน การพัฒนารายได้ การออกใบอนุญาตและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องโดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในเป็น ๑ ฝ่าย ๘ งาน คือ</p> <p>๑. ฝ่ายบริหารงานคลัง ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none">(๑) งานการเงินและบัญชี

	<p>(๒) งานพัสดุและทรัพย์สิน (๓) งานจัดเก็บและพัฒนารายได้ (๔) งานธุรการ (๕) งานผลประโยชน์และกิจการพาณิชย์ (๖) งานแผนที่ภาษีและทรัพย์สิน (๗) งานสถิติการคลัง (๘) งานบริหารงานทั่วไป</p>
กองช่าง	<p>มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสำรวจ ออกแบบ การจัดทำข้อมูลทางด้านวิศวกรรม การจัดเก็บและทดสอบคุณภาพพัสดุ งานออกแบบและเขียนแบบ การตรวจสอบ การก่อสร้าง งานการควบคุมอาคารตามระเบียบกฎหมาย งานแผนปฏิบัติการ งานการก่อสร้างและซ่อมบำรุง การควบคุมการก่อสร้าง และซ่อมบำรุง งานแผนงานด้านวิศวกรรมเครื่องจักรกล การรวบรวมประวัติติดตามควบคุมการปฏิบัติงานเครื่องจักรกล การควบคุม การบำรุงรักษาเครื่องจักรกลและยานพาหนะ งานเกี่ยวกับแผนงาน ควบคุม เก็บรักษา การเบิกจ่ายวัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในเป็น ๘ งาน คือ</p> <p>(๑) งานก่อสร้าง (๒) งานวิศวกรรม (๓) งานผังเมือง (๔) งานไฟฟ้าสาธารณะ (๕) งานบริการทั่วไป (๖) งานสาธารณูปโภค (๗) งานธุรการ (๘) งานสวนสาธารณะ</p>
กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	<p>มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินงานให้เป็นไปตาม เจตนารมณ์ของกฎหมายที่ว่าด้วยการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งกฎหมายอื่นใดที่เกี่ยวข้อง พัฒนาและปรับปรุงงานด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม การอาชีวอนามัย การส่งเสริมสุขภาพ การควบคุมป้องกันโรคติดต่อและโรคไม่ติดต่อ การพัฒนาพฤติกรรมอนามัย การสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม จัดให้บริการเผยแพร่ความรู้ทางการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การควบคุมสิ่งแวดล้อม การคุ้มครองผู้บริโภค จัดบริการ รักษาความสะอาด การจัดการขยะมูลฝอย และปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายโดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในเป็น ๑๐ งาน คือ</p> <p>(๑) งานส่งเสริมสุขภาพ (๒) งานเผยแพร่และฝึกอบรม (๓) งานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ (๔) งานธุรการ</p>

	<p>(๕) งานสุขาภิบาลอนามัยสิ่งแวดล้อม (๖) งานรักษาความสะอาด (๗) งานบริหารงานทั่วไป (๘) งานกู้ชีพกู้ภัย (๙) งานวางแผนสาธารณสุข (๑๐) งานขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล</p>
กองการศึกษา	<p>มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับปฏิบัติงานด้านการศึกษา การวิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาหลักสูตร การแนะแนว การวัดผล ประเมินผล การพัฒนาตำราเรียน การวางแผนการศึกษา ตามมาตรฐานสถานศึกษา การจัดการบริการ ส่งเสริมการศึกษา การจัดการและส่งเสริมศาสนาและประเพณีวัฒนธรรม ท้องถิ่น การจัดการและส่งเสริมกีฬาและนันทนาการ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดแบ่งส่วนราชการภายในเป็น ๑ ฝ่าย ๘ งาน คือ</p> <p>(๑) ฝ่ายบริหารการศึกษา ประกอบด้วย</p> <p>(๑) งานธุรการ (๒) งานบริหารการศึกษา (๓) งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม (๔) งานการศึกษาปฐมวัย, ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (๕) งานโรงเรียน (๖) งานกีฬาและนันทนาการ (๗) งานกิจการศาสนา</p>
หน่วยตรวจสอบภายใน	<p>มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับ ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกสำนัก / ทุกกอง และมีอำนาจในการเข้าถึงข้อมูล เอกสาร ทรัพย์สิน การตรวจด้านการเงินการบัญชี และ การตรวจสอบการดำเนินงาน รวมทั้ง การสอบทานและประเมินผลการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงและงานให้คำปรึกษา</p>

บทที่ ๓

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

๑. แนวทางดำเนินงาน

๑.๑ แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ให้คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งมีหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

- กำหนดแนวทางหรือระบบบริหารการความเสี่ยงของเทศบาลตำบลท่าวังตาล
- ระบุความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยง ผลกระทบความเสี่ยงหรือการตอบสนองความเสี่ยง
- วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง
- จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

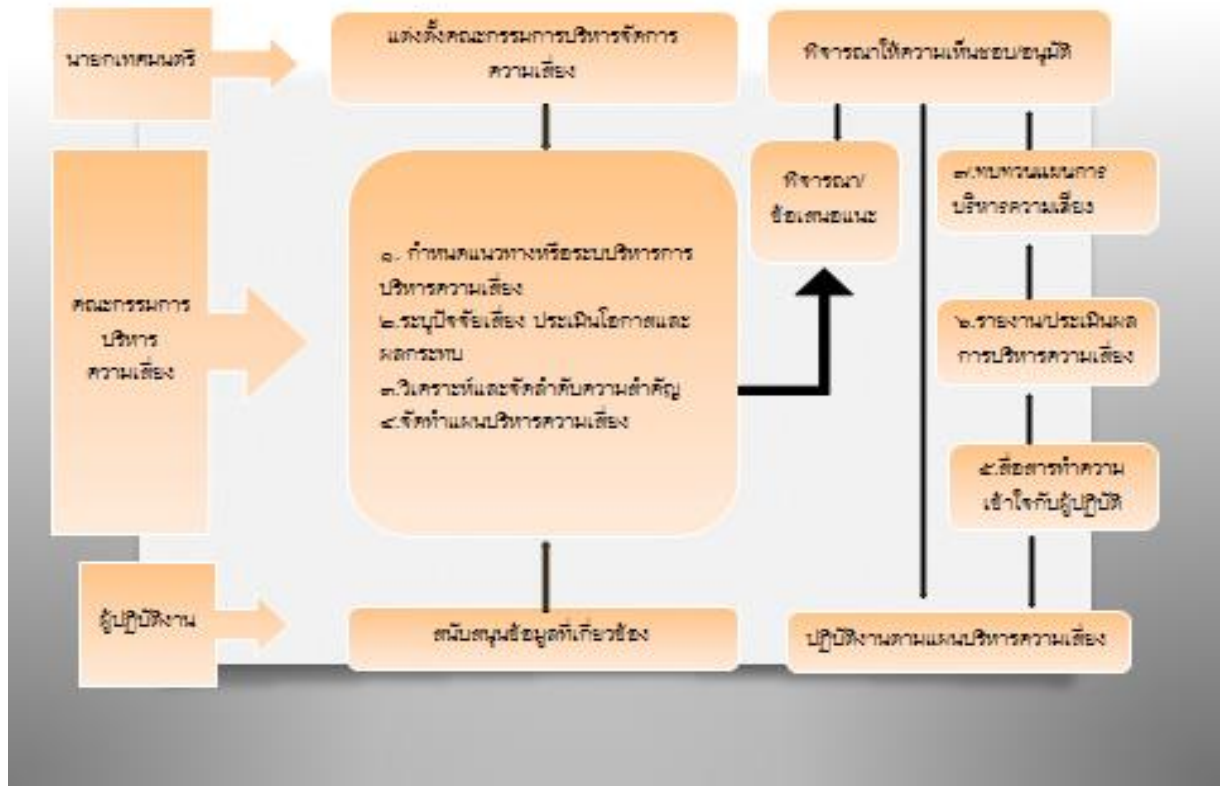
๒. กลไกการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย

๒.๑ นายกเทศมนตรีตำบลท่าวังตาล มีหน้าที่แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาให้ความเห็นชอบหรืออนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป

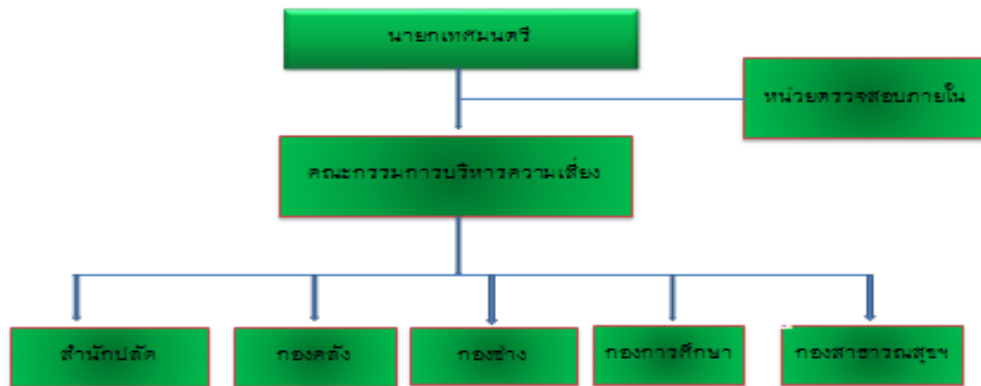
๒.๒ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ดำเนินการกำหนดแนวทางหรือระบบการบริหารความเสี่ยง จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง รายงานและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งทบทวนแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานต่อไปในอนาคต

๒.๓ ผู้ปฏิบัติงาน หรือเจ้าหน้าที่และลูกจ้างเทศบาลตำบลท่าวังตาลมีหน้าที่สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

กลไกการบริหารความเสี่ยง



๓. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



๔. หน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย การกำกับดูแล การตัดสินใจ การจัดทำแผน การดำเนินการ การติดตามประเมินผล และการสอบทาน ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบมี อำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. นายกเทศมนตรี

- ๑.๑ แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลท่าวังตาล
- ๑.๒ ส่งเสริมและติดตามให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม
- ๑.๓ พิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยง
- ๑.๔ พิจารณาผลการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

๒. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

- ๒.๑ กำหนดแนวทางหรือระบบบริหารการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลท่าวังตาล
- ๒.๒ ระบุความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยง ผลกระทบความเสี่ยงหรือการตอบสนองความเสี่ยง
- ๒.๓ วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง
- ๒.๔ จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒.๕ ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒.๖ จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒.๗ พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓. หน่วยงานเทศบาลตำบลท่าวังตาล

- ๓.๑ สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะทำงานบริหารความเสี่ยง
- ๓.๒ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

๔. หน่วยงานตรวจสอบภายใน

- ๔.๑ สอบทานกระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลท่าวังตาล

๕. คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงเทศบาลตำบลท่าวังตาล

เทศบาลตำบลท่าวังตาล ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง ตามคำสั่งเทศบาลตำบลท่าวังตาล ๑๓๑๒ /๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๕ โดยมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. ปลัดเทศบาล	ประธานกรรมการ
๒. รองปลัดเทศบาล	กรรมการ
๓. หัวหน้าสำนักปลัด	กรรมการ
๔. ผู้อำนวยการกองคลัง	กรรมการ
๕. ผู้อำนวยการกองช่าง	กรรมการ
๖. ผู้อำนวยการกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	กรรมการ
๗. ผู้อำนวยการกองการศึกษา	กรรมการ
๘. หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ	กรรมการ
๙. นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ	กรรมการและเลขานุการ

อำนาจหน้าที่

๑. กำหนดแนวทางหรือระบบบริหารการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลท่าวังตาล
๒. ระบุความเสี่ยง และประเมินความเสี่ยง ผลกระทบความเสี่ยงหรือการตอบสนองความเสี่ยง
๓. วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง
๔. จัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. ติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง
๖. จัดทำรายงานผลตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง
๗. พิจารณาทบทวนแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง

โดยให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยง การบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์พร้อมทั้ง กำกับดูแลฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามแผนการที่กำหนดไว้และจัดให้มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างปฏิบัติงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครั้งหรือใช้ทั้งสองวิธีร่วมกัน กรณี พบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานทันที และให้จัดทำรายงานผลเสนอหัวหน้าหน่วยงานหรือผู้กำกับดูแลพิจารณาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

บทที่ ๔

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

กระบวนการบริหารความเสี่ยง เป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการจัดทำแผนการจัดการจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งเทศบาลตำบลท่าวังตาลมีขั้นตอน หรือกระบวนการบริหารความเสี่ยง ๖ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑. ระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดี และผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

๒. ประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

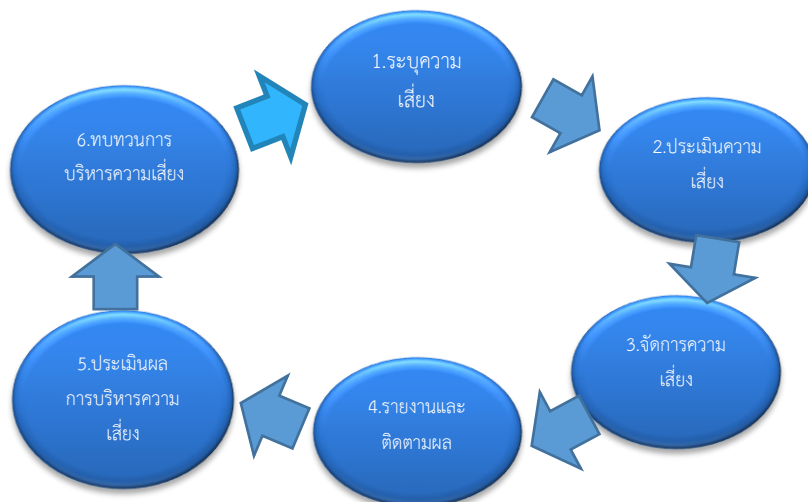
๓. จัดการความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการ และควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔. รายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ฝ่ายบริหารรับทราบและให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

๕. ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยง (Control Activity) ที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดหามาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ (Residual Risk) อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๖. ทบทวนการบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหาร ความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

กระบวนการบริหารความเสี่ยงของเทศบาลตำบลท่าวังตาล



๑. การระบุความเสี่ยง

เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกันระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง โดยต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่มีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร หรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงจะต้องพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหายและไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นต้องได้รับการดูแลป้องกัน รักษา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจในความหมายของ “ความเสี่ยง (Risk)” “ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)” และ “ประเภทความเสี่ยง” ก่อนที่จะดำเนินการระบุความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

๑.๑ ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนและจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักขององค์กร และเป้าหมายตามแผนปฏิบัติงาน

๑.๒ ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการ ลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง โดยปัจจัยเสี่ยงแบ่งได้ ๒ ด้าน ดังนี้

๑) ปัจจัยเสี่ยงภายนอก คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถควบคุมการเกิดได้โดยองค์กร เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย คู่แข่ง เทคโนโลยี ภัยธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

๒) ปัจจัยเสี่ยงภายใน คือ ความเสี่ยงที่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับ ภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร นโยบายการบริหารและการจัดการ ความรู้/ความสามารถ ของบุคลากร กระบวนการทำงาน ข้อมูล/ระบบสารสนเทศ เครื่องมือ/อุปกรณ์

ประเภทความเสี่ยง แบ่งเป็น ๔ ประเภท ได้แก่

๑. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจโดยรวมตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายองค์กรหรือเป็นการกำหนดกลยุทธ์หรือปัจจัยที่จะส่งผลทำให้องค์กร ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายองค์กรได้

๒. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk : O) เป็นความเสี่ยง/ปัญหาอันเนื่องมาจากกระบวนการภายใน กระบวนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีที่ใช้บุคลากร ความเพียงพอของข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน/การดำเนินโครงการขององค์กร ไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๓. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากกระบวนการ บริหารงบประมาณและการเงินจนส่งผลกระทบต่อการบริหารงบประมาณและการเงินขององค์กร

๔. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk : C) เป็นความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัยหรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้ต้องใช้ดุลพินิจหรือการตีความ

การดำเนินการบริหารความเสี่ยงขององค์กร มีหลักการให้องค์กร ดำเนินการด้วยตนเองทั้งกระบวนการ ตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การระบุและจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงและกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงและความผิดพลาดจากการดำเนินงานขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อีกทางหนึ่ง

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ERM (Enterprise Risk Management) ประกอบด้วย องค์ประกอบ ๘ ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็น องค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงและเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทางของ กรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของผู้บริหาร แนวทางปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ เป็นต้น

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อ วางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) เป็นการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงหรือความไม่ แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น โดยพิจารณาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกและเมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลให้องค์กรไม่บรรลุ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เช่น นโยบายการบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงานการเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบข้อบังคับ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้นๆ และเพื่อให้ผู้บริหารพิจารณา กำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เป็น อย่างดี

๔. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นการวัดระดับความ รุนแรงของความเสี่ยง เพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

๕. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถ ระบุความเสี่ยงขององค์กรและประเมินระดับของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการเพื่อลด โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและลดระดับความรุนแรงของผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ด้วยวิธีการ ความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดและคุ้มค่ากับการลงทุน

๖. กิจกรรมควบคุม (Control Activities) การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ เพื่อช่วยลด หรือควบคุมความเสี่ยง เพื่อสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้อง และทำให้ การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กร ยอมรับได้

๗. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) องค์กรจะต้องมีระบบ สารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหาร ความเสี่ยงต่อไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

๘. การติดตามประเมินผล (Monitoring) องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการ ดำเนินงานว่าเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวิเคราะห์ การประเมิน และการจัด ระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ๓ ขั้นตอน ดังนี้

๒.๑ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะทำงานบริหารความเสี่ยงได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการให้คะแนนระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ไว้ ๕ ระดับ คือน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง และ สูงมาก ดังนี้

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง แบบเชิงปริมาณ

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	๑ เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้งต่อปี
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง
๒	น้อย	๒-๓ ปีต่อครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง

หลักเกณฑ์การให้คะแนนโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง แบบเชิงคุณภาพหรือบรรยาย

ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกเดือน
๔	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูง
๓	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบางครั้ง
๒	น้อย	อาจมีโอกาสเกิดแต่นานๆครั้ง
๑	น้อยมาก	มีโอกาสเกิดน้อยมาก

หลักเกณฑ์การให้คะแนนผลกระทบด้านการเงิน/ทรัพย์สิน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	มากกว่า ๑๐ ล้านบาท
๔	สูง	มากกว่า ๒.๕ แสนบาท - ๑๐ ล้านบาท
๓	ปานกลาง	มากกว่า ๕๐,๐๐๐ - ๒.๕ แสนบาท
๒	น้อย	มากกว่า ๑๐,๐๐๐ - ๕๐,๐๐๐ บาท
๑	น้อยมาก	ไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท

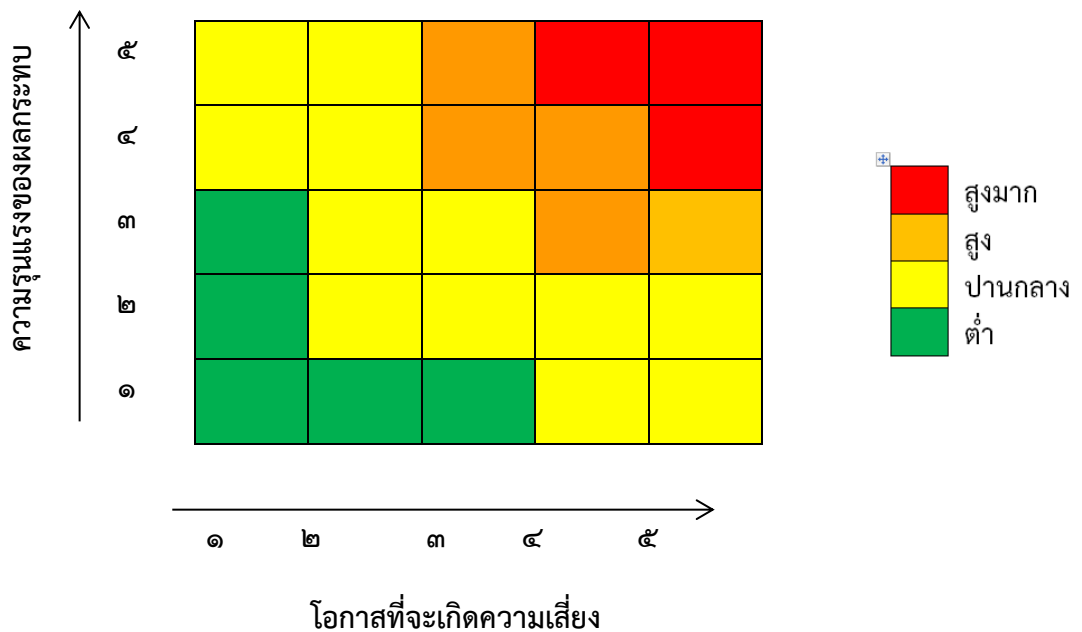
หลักเกณฑ์การให้คะแนนผลกระทบด้านการดำเนินงาน

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก เกินกว่า ๑ วัน
๔	สูง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า ๖ ชม.แต่ไม่เกิน ๑ วัน
๓	ปานกลาง	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า ๓ ชม. แต่ไม่เกิน ๖ ชม.
๒	น้อย	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก มากกว่า ๑ - ๓ ชม.
๑	น้อยมาก	ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก ไม่เกิน ๑ ชม.

หลักเกณฑ์การให้คะแนนผลกระทบด้านบุคลากร

ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
๕	สูงมาก	บาดเจ็บถึงชีวิต / ทุพพลภาพ
๔	สูง	บาดเจ็บสาหัส/สูญเสียอวัยวะ หยุดงาน มากกว่า ๒๐ วัน
๓	ปานกลาง	บาดเจ็บ หยุดงาน มากกว่า ๗ วัน แต่ไม่เกิน ๒๐ วัน
๒	น้อย	บาดเจ็บ หยุดงานไม่เกิน ๗ วัน
๑	น้อยมาก	บาดเจ็บเล็กน้อย ไม่หยุดงาน

ส่วนระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) จะพิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่าง โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และ ผลกระทบของความเสียหายต่อองค์กรว่าจะก่อให้เกิดความเสียหายในระดับใด โดยได้กำหนดเกณฑ์ไว้ ๔ ระดับ ได้แก่สูงมาก สูง ปานกลาง และ ต่ำ ความรุนแรงของผลกระทบ



๒.๒ การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑) พิจารณาโอกาส ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส ความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่มีผลต่อหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

๒.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยง ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด **ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood x Impact)** ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็นแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) แบ่งพื้นที่ที่เป็น ๔ ส่วน ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่ง ดังนี้

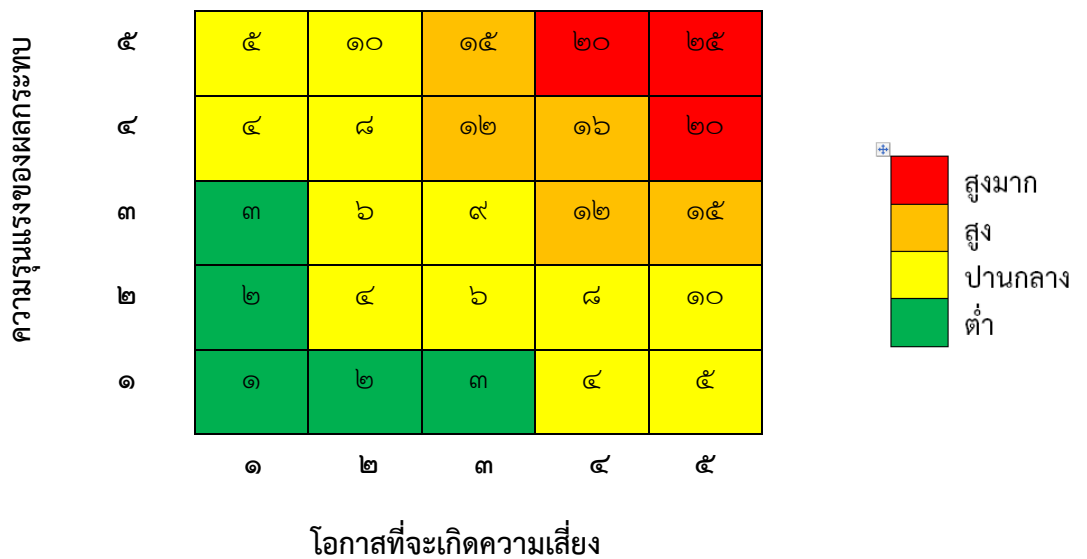
๑) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑ - ๓ คะแนน โดยทั่วไปความเสี่ยงในระดับนี้ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ไม่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆเพิ่มเติม

๒) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๔ - ๑๐ คะแนน ยอมรับความเสี่ยงแต่ต้องมีแผนควบคุมความเสี่ยง ความเสี่ยงในระดับนี้ให้ถือว่าเป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้แต่ต้องมีการจัดการเพิ่มเติม

๓) ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๑ - ๑๖ คะแนน ต้องมีแผนลดความเสี่ยง เพื่อให้ความเสี่ยงนั้นลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

๔) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๗ - ๒๕ คะแนน ต้องมีแผนลดความเสี่ยงและประเมินซ้ำ หรืออาจต้องถ่ายโอนความเสี่ยง

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile)



๓. การจัดการความเสี่ยง (Risk Response)

เป็นการกำหนดแนวทางตอบสนองความเสี่ยง ซึ่งมีหลายวิธีและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่ทั้งนี้วิธีการจัดการความเสี่ยงต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบที่เกิดจากความเสี่ยงนั้น โดยทางเลือกหรือวิธีการจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย ๔ แนวทางหลักคือ

๑) การยอมรับ (Take) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่ค้ำค้ำที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ แต่ควรมีมาตรการติดตามอย่างใกล้ชิดเพื่อรองรับผลที่จะเกิดขึ้น

๒) การลดหรือควบคุมความเสี่ยง (Treat) หมายถึง การลดโอกาสที่จะเกิดขึ้น หรือลดความเสียหาย โดยการจัดระบบการควบคุม หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางส่วนของกิจกรรมหรือโครงการที่นำไปสู่เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดอบรมเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับพนักงาน และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓) การหยุดหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) หมายถึง ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้เช่น การหยุดหรือยกเลิกการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น

๔) การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) หมายถึง ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การทำประกันภัย ประกันทรัพย์สิน กับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอก มาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

เมื่อเลือกวิธีการหรือมาตรการที่เหมาะสมที่จะใช้จัดการความเสี่ยงแล้ว ต้องมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และให้สามารถติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงนั้นได้ รวมทั้งต้องพิจารณาถึงความค้ำค้ำในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับด้วย

๔. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

กระบวนการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่กำหนดไว้มีความเพียงพอ เหมาะสม มีการนำไปปฏิบัติจริง และการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ โดยการติดตามประเมินผลแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ดังนี้

๑. การติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการตอบสนองความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงมีความเพียงพอ เหมาะสม และมีประสิทธิผลสามารถลดความเสี่ยงลงสู่ระดับที่ยอมรับได้ ตลอดจนได้รับการออกแบบให้เป็นส่วนเดียวกับการดำเนินงานด้านต่างๆ ตามปกติขององค์กร และมีการปฏิบัติตามจริงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

๒. การติดตามประเมินผลเป็นรายครั้ง คือ การติดตามประเมินผลครั้งคราวตามระยะเวลาที่กำหนดไว้เพื่อให้ทราบถึงความเพียงพอ เหมาะสม และประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งตามที่กำหนดไว้ ขอบเขตและความถี่ในการประเมินขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการติดตามประเมินผลเป็นรายครั้งสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

๒.๑ การติดตามประเมินผลด้วยตนเอง เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลเพื่อการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงด้วยการกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นเจ้าของความเสี่ยง หรือผู้มีความชำนาญในงาน กระบวนการ หรือกิจกรรมนั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล เพื่อพิจารณา หาแนวทางในการตอบสนองความเสี่ยงให้มีความเหมาะสมและประสิทธิผลมากขึ้น

๒.๒ การติดตามประเมินผลอย่างเป็นทางการ เป็นกระบวนการติดตามประเมินผลโดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสียหรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานตามงาน กระบวนการ และกิจกรรมนั้นๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการติดตามประเมินผลจะเห็นไปตามความเป็นจริง ถูกต้อง ครบถ้วน และหรือที่ปรึกษาภายนอก ตลอดจนคณะกรรมการหรือคณะทำงานที่ตั้งขึ้นมาอย่างเป็นทางการเพื่อให้การติดตามประเมินผลเป็นไปอย่างเที่ยงธรรมมากขึ้น

การติดตามผลเพื่อให้อุ่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเป็นระบบ เหมาะสมและมีการนำไปปฏิบัติจริง โดยการวิเคราะห์และประเมินผลการจัดการความเสี่ยงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนการบริหารความเสี่ยงว่าดำเนินการแล้วเสร็จตาม

๕. การรายงานและติดตามผล

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จะต้องทำสรุปรายงานผลและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงประจำปี ต่อนายกเทศมนตรีตำบลท่าวังตาล เพื่อให้มั่นใจว่า เทศบาลตำบลท่าวังตาล มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างไรเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ มาตรการหรือกลไกการควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ หากองค์กรพบว่าได้ดำเนินการจัดการความเสี่ยงแล้วยังมีความเสี่ยงที่ไม่อาจยอมรับได้เหลืออยู่ ควรพิจารณาต่อไปว่า เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับใด และจะมีวิธีการจัดการความเสี่ยงนั้นอย่างไร เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการ อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และให้องค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรม

ในการดำเนินงานและ การบริหารความเสี่ยงจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องได้รับการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารทุกระดับ ทั้งนี้กระบวนการสอบทานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำการ Check List การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะคือ

๑. การติดตามผลเป็นรายครั้ง(Separate Monitoring) เป็นการติดตาม ตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

๒. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

๖.การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัยและเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

บรรณานุกรม

กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง. (๒๕๖๑). หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑.

กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง. (๒๕๖๒). หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒.

คู่มือบริหารความเสี่ยงของกรุงเทพมหานคร สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักปลัด กรุงเทพมหานคร

คู่มือแผนบริหารความเสี่ยง สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร(องค์การมหาชน) ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๙

ภาคผนวก

เทศบาลตำบลท่าวังตาล
การวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕....

แบบ RM-๑

ยุทธศาสตร์ที่:

โครงการ/กิจกรรม:

วัตถุประสงค์:

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด:

ส่วนงานที่รับผิดชอบ:

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (S O F C)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ เสี่ยง	จัดลำดับความ เสี่ยง

(ลงชื่อ).....

(.....)

หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง

เทศบาลตำบลท่าวังตาล
แผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕....

แบบ RM-๒

ยุทธศาสตร์ที่:

โครงการ/กิจกรรม:

วัตถุประสงค์:

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด:

ส่วนงานที่รับผิดชอบ:

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของความ เสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	แผนจัดการ ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ เสี่ยง	ลำดับความ เสี่ยง				
							ควบคุม			

(ลงชื่อ).....

(.....)

หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง

เทศบาลตำบลท่าวังตาล
แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕.....

แบบ RM-๓

ยุทธศาสตร์ที่:

โครงการ/กิจกรรม:

วัตถุประสงค์:

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด:

ส่วนงานที่รับผิดชอบ:

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		การประเมินความเสี่ยง				ผู้รับผิดชอบ	สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุม ภายใน	มาตรการตามแผน บริหารความเสี่ยง	ไตร มาส ๑	ไตร มาส ๒	ไตร มาส ๓	ไตร มาส ๔		หมด ไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ใหม่
										ควบคุม ไม่ได้	ควบคุม ไม่ได้	

(ลงชื่อ).....

(.....)

หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง

เทศบาลตำบลท่าวังตาล
 การทบทวนการจัดการความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕.....

แบบ RM-๔

ยุทธศาสตร์ที่:

โครงการ/กิจกรรม:

วัตถุประสงค์:

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด:

ส่วนงานที่รับผิดชอบ:

การทบทวนการจัดการความเสี่ยง								
กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอน หลัก	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง				ความเสี่ยงคงเหลือ หรือเกิดขึ้นใหม่	มาตรการจัดการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (ดำเนินการ ปีงบประมาณถัดไป)	ปัญหา/อุปสรรค(ถ้ามี)
		ก่อนดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง		หลังดำเนินการ จัดการความเสี่ยง				
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ			

(ลงชื่อ).....

(.....)

หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง

ตัวอย่าง

เทศบาลตำบลท่าวังตาล
การวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

แบบRM-๑

ยุทธศาสตร์ที่:ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการที่ดี
โครงการ/กิจกรรม:การเบิกจ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายเงิน ประจำปี ๒๕๖๖
วัตถุประสงค์: เพื่อให้การเบิกจ่ายเป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายเงิน
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด: การเบิกจ่ายได้ครบถ้วนตามแผนงาน
ส่วนงานที่รับผิดชอบ: งานบริหารงานคลัง กองคลัง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (S O F C)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ เสี่ยง	จัดลำดับความ เสี่ยง
การเบิกจ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายเงิน ประจำปี ๒๕๖๖	การเบิกจ่ายเงินได้ ครบถ้วน	๑.หน่วยงานผู้เบิกไม่ปฏิบัติ ตามแผนการใช้จ่ายเงิน	๑.เจ้าหน้าที่ขาดการ ประสานงานและขาดความ รับผิดชอบ	O F C	๕	๓	๑๕	๑
		๒.การเบิกจ่ายล่าช้า ไม่เป็นไป ตามแผนการฯ	๒.กระบวนการดำเนินงาน โครงการ กิจกรรมไม่เป็นไป ตามระเบียบฯหนังสือสั่งการ	C	๓	๒	๖	๒

(ลงชื่อ).....

(.....)

หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง

เทศบาลตำบลท่าวังตาล
แผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

แบบ RM-๒

ยุทธศาสตร์ที่:ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการที่ดี

โครงการ/กิจกรรม:การเบิกจ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายเงิน ประจำปี ๒๕๖๖

วัตถุประสงค์: เพื่อให้การเบิกจ่ายเป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายเงิน

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด: การเบิกจ่ายได้ครบถ้วนตามแผนงาน

ส่วนงานที่รับผิดชอบ: งานบริหารงานคลัง กองคลัง

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของ ความเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	แผนจัดการ ความเสี่ยง	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ เสี่ยง	ลำดับความ เสี่ยง				
การเบิกจ่ายเงินตามแผนการ ใช้จ่ายเงิน ประจำปี ๒๕๖๖	๑.หน่วยงานผู้เบิกไม่ ปฏิบัติตามแผนการใ้ จ่ายเงิน ๒.การเบิกจ่ายล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนการฯ	๑.เจ้าหน้าที่ขาดการ ประสานงานและขาด ความรับผิดชอบ ๒.กระบวนการ ดำเนินงาน ของ โครงการ กิจกรรมไม่ เป็นไปตามระเบียบฯ หนังสือสั่งการ	๕	๓	๑๕	๑	ควบคุม	๑.ให้ เจ้าหน้าที่เข้า รับการ ฝึกอบรม ๒.จัดทำคู่มือ การเบิกจ่าย ให้หน่วยงานผู้ เบิก	๓๐ ก.ย. ๖๖ นางสาวสวย รอยด้วย ตำแหน่ง นักวิชาการเงินการ บัญชีชำนาญการ	-
			๓	๒	๖	๒	ควบคุม			

(ลงชื่อ).....

(.....)

หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง

เทศบาลตำบลท่าวังตาล
แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

แบบ RM-๓

ยุทธศาสตร์ที่:ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการที่ดี

โครงการ/กิจกรรม:การเบิกจ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายเงิน ประจำปี ๒๕๖๖

วัตถุประสงค์: เพื่อให้การเบิกจ่ายเป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายเงิน

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด: การเบิกจ่ายได้ครบถ้วนตามแผนงาน

ส่วนงานที่รับผิดชอบ: งานบริหารงานคลัง กองคลัง

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		การประเมินความเสี่ยง				กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุม ภายใน	มาตรการตามแผน บริหารความเสี่ยง	ไตร มาส ๑	ไตร มาส ๒	ไตร มาส ๓	ไตร มาส ๔		หมด ไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ใหม่
										ควบคุม ได้	ควบคุม ไม่ได้	
									√			
๑.หน่วยงานผู้เบิก จัดทำแผนการใช้ จ่ายเงินล่าช้า ๒.หน่วยงานผู้เบิกไม่ ปฏิบัติตามแผนฯ	๑.เจ้าหน้าที่ขาดการ ประสานงาน ขาดความ รับผิดชอบ ๒.การเบิกจ่ายล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนการฯ	๑.กำหนดให้หน่วยงานผู้ เบิกส่งแผนฯทุกวันที่ ๕ ของเดือน ตามรายไตร มาส ๒.กำกับให้หน่วยงานผู้เบิก ปฏิบัติตามระเบียบฯอย่าง เคร่งครัด	๑.กำหนดการติดตามและ เร่งรัด ๒.จัดทำคู่มือการเบิกจ่าย และประชาสัมพันธ์ให้ หน่วยงานผู้เบิกได้นำไป ปฏิบัติ	←	→			๓๐ ก.ย.๖๕ นางสาวสวย รวยด้วย ตำแหน่ง นักวิชาการเงิน การบัญชีชำนาญ การ			-	

(ลงชื่อ).....

(.....)

หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง

เทศบาลตำบลท่าวังตาล
การทบทวนการจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

แบบ RM-๔

ยุทธศาสตร์ที่:ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการที่ดี

โครงการ/กิจกรรม:การเบิกจ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายเงิน ประจำปี ๒๕๖๖

วัตถุประสงค์: เพื่อให้การเบิกจ่ายเป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายเงิน

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด: การเบิกจ่ายได้ครบถ้วนตามแผนงาน

ส่วนงานที่รับผิดชอบ: งานบริหารงานคลัง กองคลัง

การทบทวนการจัดการความเสี่ยง								
กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอน หลัก	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง				ความเสี่ยงคงเหลือ หรือเกิดขึ้นใหม่	มาตรการจัดการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (ดำเนินการ ปีงบประมาณถัดไป)	ปัญหา/อุปสรรค(ถ้ามี)
		ก่อนดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง		หลังดำเนินการ จัดการความเสี่ยง				
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ			
การเบิกจ่ายเงินตาม แผนการใช้จ่ายเงิน ประจำปี ๒๕๖๖	๑.หน่วยงานผู้เบิก จัดทำแผนการใช้ จ่ายเงินล่าช้า	๕	๓	๒	๒	-	-	-
	๒.หน่วยงานผู้เบิกไม่ ปฏิบัติตามแผนฯ	๓	๒	๒	๒	-	-	-

(ลงชื่อ).....

(.....)

หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง

เทศบาลตำบลท่าวังตาล
 การวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง
 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

แบบ RM-๑

ยุทธศาสตร์ที่:

โครงการ/กิจกรรม:

วัตถุประสงค์:

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด:

ส่วนงานที่รับผิดชอบ:

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ประเภทของ ความเสี่ยง (S O F C)	การประเมินความเสี่ยง			
					โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ เสี่ยง	จัดลำดับความ เสี่ยง

(ลงชื่อ).....

(.....)

หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง

เทศบาลตำบลท่าวังตาล
แผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

แบบ RM-๒

ยุทธศาสตร์ที่:

โครงการ/กิจกรรม:

วัตถุประสงค์:

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด:

ส่วนงานที่รับผิดชอบ:

กระบวนการปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอนหลัก	ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง				วิธีการ บริหาร ความเสี่ยง	แผนจัดการ ความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ เสี่ยง	ลำดับความ เสี่ยง				
							ควบคุม			

(ลงชื่อ).....

(.....)

หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง

เทศบาลตำบลท่าวังตาล
แบบรายงานผลตามแผนบริหารความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

แบบ RM-๓

ยุทธศาสตร์ที่:

โครงการ/กิจกรรม:

วัตถุประสงค์:

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด:

ส่วนงานที่รับผิดชอบ:

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง	การดำเนินการตามมาตรการป้องกัน		การประเมินความเสี่ยง				ผู้รับผิดชอบ	สถานะความเสี่ยง			
		มาตรการควบคุม ภายใน	มาตรการตามแผน บริหารความเสี่ยง	ไตร มาส ๑	ไตร มาส ๒	ไตร มาส ๓	ไตร มาส ๔		หมด ไป	คงอยู่		ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ใหม่
										ควบคุม ไม่ได้	ควบคุม ไม่ได้	

(ลงชื่อ).....

(.....)

หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง

เทศบาลตำบลท่าวังตาล
การทบทวนการจัดการความเสี่ยง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๖

แบบ RM-๔

ยุทธศาสตร์ที่:

โครงการ/กิจกรรม:

วัตถุประสงค์:

เป้าหมาย/ตัวชี้วัด:

ส่วนงานที่รับผิดชอบ:

การทบทวนการจัดการความเสี่ยง								
กระบวนการ ปฏิบัติงาน โครงการ/ขั้นตอน หลัก	ปัจจัยเสี่ยง	ค่าคะแนนความเสี่ยง				ความเสี่ยงคงเหลือ หรือเกิดขึ้นใหม่	มาตรการจัดการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (ดำเนินการ ปีงบประมาณถัดไป)	ปัญหา/อุปสรรค(ถ้ามี)
		ก่อนดำเนินการจัดการ ความเสี่ยง		หลังดำเนินการ จัดการความเสี่ยง				
		โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ			

(ลงชื่อ).....

(.....)

หัวหน้าสำนัก/ผอ.กอง

